

Tabla 88. Ejemplo de procedimiento de gestión del conocimiento.

	Procedimiento gestión del conocimiento		
	Código: GC-PR-AC-09	Versión: 1	
	Fecha:	Página: 1 de 16	

Control de cambios del documento			
----------------------------------	--	--	--

Versión	Descripción u origen del cambio	Aprobó	Fecha
1	Se elabora el procedimiento versión 1		

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
Fecha:	Fecha:	Fecha:

1. OBJETIVO	
Este documento tiene como fin describir el procedimiento de gestión del conocimiento dentro de la organización XX y establecer las actividades para asegurar que el conocimiento (originado interna y externamente) se materialice en aprendizaje organizacional, transferible a los grupos sociales objetivo, fortaleciendo su sostenibilidad, productividad y competitividad.	
2. ALCANCE	
El presente documento hace parte del proceso de gestión de la calidad e Incluye la identificación del conocimiento, su desarrollo, formalización, transferencia, apropiación, uso y medición en todos los procesos y dependencias que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad.	
3. DEFINICIONES	
Aprendizaje Organizacional: proceso dinámico y continuo de adquisición e integración de conocimiento, habilidades y actitudes soportadas en la observación sistemática, la reflexión abierta y compartida, la construcción conjunta de perspectivas y la experimentación coordinada. Base de conocimiento (Knowledge Base)¹: Es un sistema en el que el conocimiento explícito relacionado con las actividades de la organización es indexado y almacenado en forma de bases	

¹ Aldo de Moor, Martin Smits, (2002). Key Performance Indicators for Knowledge Management in a Community of Practice. Tilburg University. (<http://www.telin.nl>)

de datos, registros de interacciones por email en carpetas de Outlook, intranet y bases de datos de artículos científicos, tesis doctorales, libros resultantes de investigación y documentos relevantes para la operación de la organización.

Capital intelectual: Es el conocimiento, las habilidades, la experiencia y las relaciones colectivas. Adicionalmente, es la fuerza invisible que impulsa la innovación, la resolución de problemas y la toma de decisiones estratégicas. El capital intelectual es el elemento vital y activo intangible que puede hacer que una organización triunfe o fracase. Al invertir en él y fomentarlo, las organizaciones pueden posicionarse para el éxito a largo plazo. El capital intelectual está integrado por el capital humano, el capital estructural y el capital relacional.

Capital Humano: este es el componente más valioso. Abarca los conocimientos, las habilidades y la experiencia de los empleados. Una organización con empleados altamente capacitados y motivados tiene una ventaja significativa.

Capital estructural: esto incluye la cultura organizacional, los sistemas, los procesos y la propiedad intelectual (como patentes, derechos de autor y marcas comerciales) que contribuyen al valor de la organización.

Capital relacional: se refiere a las relaciones que una organización tiene con sus clientes, proveedores, socios y otras partes interesadas. Las relaciones sólidas pueden generar mayor confianza, lealtad y oportunidades comerciales.

Comunidades de práctica: es un grupo de personas que comparten un interés o pasión común por un tema o actividad en particular. Se reúnen para aprender, compartir conocimientos y mejorar sus habilidades relacionadas con ese interés compartido. Son ejemplos de comunidades de práctica los equipos de trabajo dentro de departamentos, áreas, equipos de proyectos y grupos de intereses similares dentro de una organización. Adicionalmente, las comunidades de profesionales: ingenieros, profesores, médicos, etc. Los grupos de aficionados como artistas, músicos, deportistas, etc. Los grupos que asisten a foros en línea como comunidades de Reddit y grupos de Facebook.

Conocimiento: Información susceptible de ser aplicada o llevada a la acción, después de un proceso de aprendizaje, el cual puede darse por medio de la experiencia, la investigación o la introspección.

Conocimiento científico: El conocimiento científico es una comprensión sistemática del mundo natural y social que reconoce la interconexión, las propiedades emergentes (no necesariamente lineales entre causa y efecto) y la dependencia del contexto de los fenómenos, al tiempo que reconoce la posibilidad de perspectivas múltiples y complementarias, obtenidas a través de la observación, la experimentación cuando es posible y las pruebas recolectadas, el análisis como examen crítico e interpretativo de pruebas y datos, basado en los principios de evidencia empírica, comprobación, falsabilidad, confiabilidad y naturaleza acumulativa, y en métodos específicos dependiendo de la naturaleza del tema y los recursos disponibles. No sólo lo que pueda ser sometido a la experimentación, experiencia, exactitud, evidencia, comprobación, generalización y

a la cuantificación podrá ser catalogado como científico, pues existen otros criterios de científicidad como la credibilidad, confianza, validez, intersubjetividad, etc.

Conocimiento tácito: Es el conocimiento intuitivo de las personas que resulta difícil transferir de una persona a otra por medios escritos o verbales como el conocimiento de un sabor o manejar una bicicleta. El conocimiento tácito no puede ser fácilmente expresado. La clave para adquirir conocimiento tácito es la experiencia. Sin alguna forma de experiencia compartida es extremadamente difícil compartir procesos de pensamiento con otras personas. El conocimiento tácito es personal y contextual.

Conocimiento Explicito: Aquel que puede ser codificado, es decir, escrito, verbalizado o dibujado y ser fácilmente transferido sin la participación del sujeto cognoscente. El conocimiento explícito puede ser generado a través de la deducción lógica y adquirido mediante la experiencia práctica en el contexto relevante. El conocimiento explícito puede ser agregado en una misma localización, almacenado en formas objetivas y apropiado sin la participación del sujeto cognoscente.

Epistemología: “una rama de la filosofía encargada de los problemas filosóficos que rodean la teoría del conocimiento científico, deriva etimológicamente de la palabra griega episteme que significa, conocimiento verdadero.” (Martínez, A. y Ríos F. 2006, p. 5).

La epistemología es una actividad intelectual que reflexiona sobre la naturaleza de la ciencia, sobre el carácter de sus supuestos, es decir, estudia y evalúa los problemas cognoscitivos de tipo científico. Es ésta pues, quien estudia, evalúa y critica el conjunto de problemas que presenta el proceso de producción de conocimiento científico. (Martínez, A. y Ríos F. (2006, p. 5).

Evaluación competitiva de los procesos: en la gestión del conocimiento es un enfoque sistemático para evaluar los procesos del SGC de una organización en comparación con sus competidores.

Gestión Del Conocimiento: es el proceso de identificar, organizar, crear, compartir, aplicar y transferir conocimiento que posee una organización, con el fin de mejorar su desempeño y competitividad en el mercado y la sociedad, por lo que se puede inferir que el conocimiento puede ser de diferentes tipos, como explícito o tácito, y puede estar en diferentes formatos, como documentos, bases de datos, videos o experiencias personales con el fin de conseguir ventaja competitiva de acuerdo con sus objetivos.

Información: conjunto organizado de datos con sentido, que constituyen un mensaje que puede cambiar el estado de conocimiento del sujeto o sistema que recibe dicho mensaje, si la información es llevada a la acción.

Intranet: es una red informática privada que se utiliza para compartir información y recursos dentro de una organización. Es básicamente una versión más pequeña de Internet, a la que solo pueden acceder los empleados de esa organización. Las intranets sirven como una herramienta valiosa para que las organizaciones administren, compartan y preserven el conocimiento, lo que

en última instancia conduce a una mejor toma de decisiones, una mayor eficiencia y el éxito organizacional general.

Las intranets desempeñan un papel fundamental en la gestión del conocimiento, ya que proporcionan una plataforma centralizada para: compartir fácilmente documentos, presentaciones y otros materiales relevantes, haciéndolos accesibles para toda la organización; facilitar la colaboración entre equipos al proporcionar herramientas para calendarios compartidos, gestión de proyectos y debates en línea; crear una base de conocimientos centralizada donde los empleados pueden acceder a preguntas frecuentes, guías de resolución de problemas y mejores prácticas; proporcionar canales para la comunicación interna, como anuncios de la organización, boletines informativos y foros de debate y alojar materiales de capacitación, cursos y certificaciones en línea.

Inventario de conocimientos: es una lista o base de datos completa de los activos de conocimiento de una organización. Esto incluye tanto el conocimiento explícito (información documentada, como manuales, informes y bases de datos) como el conocimiento tácito (conocimiento no escrito y experiencial, que poseen las personas).

Narrativas: son una técnica de transmisión y compartición del conocimiento, especialmente útil en aquellos casos en los que no puede ser explicitado en documentos convencionales, la forma en que pueden quedar recogidas puede ser en texto, audio o video.

Niveles de conocimiento: son los niveles sensible (a través de los órganos de los sentidos y la mente), conceptual (teórico) y holístico o cosmovisiones.

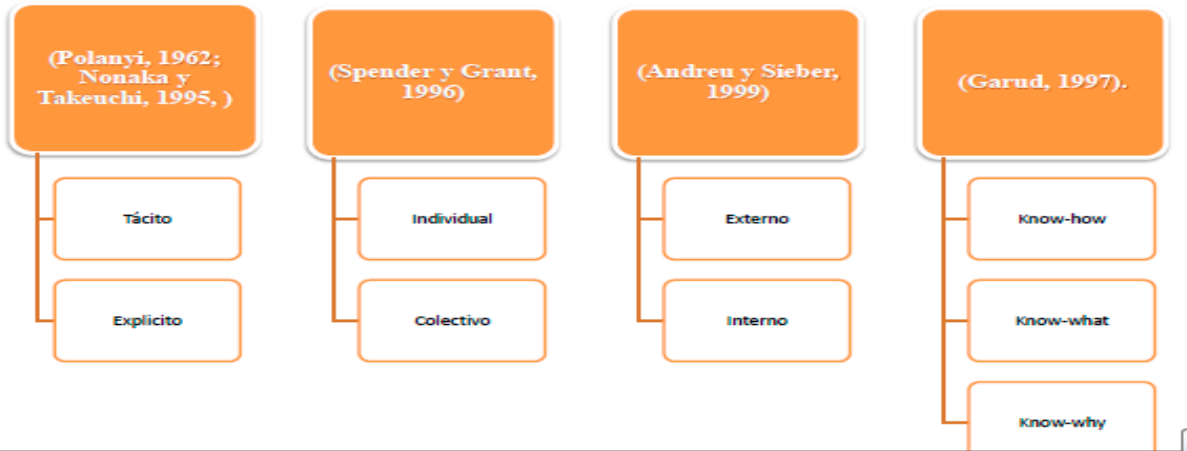
Paradigma: “Un paradigma es (...) una estructura conceptual, de creencias metodológicas y teorías entrelazadas que abre el campo de visión, de una comunidad científica específica, formando su concepción del mundo (cosmovisión), a la vez que la construye como tal (Kunh 1975).

En otras palabras, un paradigma vendría a ser una estructura coherente constituida por una red de conceptos a través de los cuales ven su campo los científicos, constituida por creencias metodológicas y teóricas entrelazadas que permiten la selección, evaluación y crítica de temas, problemas y métodos. Involucra el compromiso entre los miembros de una comunidad científica, todo lo cual implica una definición específica del campo de la ciencia correspondiente, y se expresa en una tradición orgánica de investigación. Son muchos los paradigmas que ha adoptado la ciencia en el transcurrir de los siglos, ya que los paradigmas cambian y se transforman, pero ¿a qué se debe el surgimiento de un nuevo paradigma?, a una revolución científica. Cada revolución es una oportunidad de pasar de un paradigma a otro. Si se desarrolla una crisis, originada por un enigma no resuelto por el paradigma actual, es esencial para el progreso de la ciencia un cambio de paradigma, obligando a los científicos a buscar nuevos horizontes. (Martínez, A. y Ríos F. (2006, p. 8).

Repositorio de conocimiento: un sitio centralizado donde se almacena y mantiene la información digital, habitualmente en bases de datos o archivos informáticos. En el latín original, la palabra repositorium significa armario o alacena.

Tipologías de conocimiento:

Tipologías del conocimiento



Fuente: Pinto Prieto, L. P. (2012).

4. RESPONSABLES

- Líderes y colaboradores de todos los procesos y dependencias

5. Documentos de referencia

- Ley 1286 de 2009 sobre Ciencia, Tecnología e Innovación.
- Ley 30 de 1.992, por medio de la cual se organiza el servicio público de educación superior.
- Decreto 1295 de 2010, por medio de la cual se establecen las condiciones mínimas de calidad y demás requisitos para el ofrecimiento y desarrollo de programas académicos de educación superior y se dictan otras disposiciones
- Ley 115 de 1994, Ley General de Educación
- Lineamientos para la acreditación de programas de educación superior ISSN- 0122-7874, de 6 de noviembre de 2006, CNA.
- PEI (Proyecto Educativo Institucional)
- Estatutos de la Universidad.
- ISO 9001: 2015
- Políticas y estrategias para la Educación Superior Colombiana "De la exclusión a la equidad" ASCUN. Oficio de diciembre 21 de 2007 del Ministerio de Educación Nacional al presidente de ASCUN.

6. ACTIVIDADES

En procura de la mejora continua, atendiendo los lineamientos del ciclo PHVA, se establecen una serie de actividades que permitirán hacer seguimiento de las acciones de gestión del conocimiento:

6.1 PLANEACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

De manera similar a todo lo que se hace en una organización y aplicando el ciclo PHVA a la gestión del conocimiento, es necesario establecer objetivos y metas específicas de gestión del conocimiento para capturar, almacenar, compartir, proteger y difundir el conocimiento dentro y fuera de la organización. Es muy importante desarrollar un plan de gestión del conocimiento en el que se describan las estrategias, los procesos y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos. Si la organización tiene un departamento, dependencia o proceso de gestión del conocimiento, corresponde a éste elaborar, desarrollar y evaluar este plan. De lo contrario, la planeación de la gestión del conocimiento se realiza en todos los procesos que hacen parte del SGC de la organización. Este plan en cada proceso debe contener como mínimo las metas que se quieren lograr y los recursos requeridos en forma de presupuesto necesario para la gestión del conocimiento en cada proceso, incluyendo los recursos necesarios para capacitación interna y externa. Posteriormente, se ejecuta el plan y se completan las demás actividades del ciclo PHVA.

6.2 IDENTIFICACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Es muy importante identificar los activos o tipos de conocimiento fundamentales para el éxito de la organización (por ejemplo, experiencia técnica, datos de clientes, procesos, etc.). Adicionalmente, se requiere comprender el entorno externo e interno y evaluar los factores que podrían afectar los esfuerzos de gestión del conocimiento (por ejemplo, tendencias de la industria, cambios regulatorios, cultura interna, etc.). El conocimiento a gestionar puede generarse internamente o a partir de fuentes externas.

El conocimiento externo se identifica a través de:

- ✓ Fuentes de información que sean de interés para la universidad respecto a su estrategia y servicios.
- ✓ Investigaciones, publicaciones especializadas en los temas de interés de la Universidad.
- ✓ Normatividad aplicable y vigente.

- ✓ Buenas prácticas externas como modelos de gestión, herramientas tecnológicas, etc.
- ✓ Situación del mercado, la sociedad y el entorno respecto a aspectos legales, sociales, económicos, tecnológicos, políticos, ambientales; entre otros, relacionados con los pilares estratégicos de la universidad.
- ✓ Retroalimentación de los grupos sociales objetivo.
- ✓ Eventos e instancias de colaboración con los grupos sociales objetivo.

El conocimiento interno se identifica a través de:

- ✓ Lecciones aprendidas en la implementación de cada uno de los procesos.
- ✓ Investigaciones, estudios, sondeos, etc.

- ✓ Experiencias, actitudes, y aptitudes de los colaboradores.
- ✓ Iniciativas de innovación.
- ✓ Trabajo en equipo.
- ✓ Experiencias.

6.3 ADQUISICIÓN Y CREACIÓN DEL CONOCIMIENTO

Antes de emprender actividades de creación y adquisición de conocimientos, se requiere identificar que conocimientos son necesarios y de cuáles se carece. Luego, se deben establecer objetivos y metas claras en relación con los conocimientos que se requieren crear o adquirir y asignar los recursos suficientes de presupuesto, personal y tecnología para poder llevar a cabo dentro de un cronograma anual el plan de gestión del conocimiento en cuanto a creación y adquisición. Para este propósito, es necesario planear y realizar actividades de investigación, experimentación e innovación. Puede también acudir a expertos externos, instituciones de investigación y conferencias, siempre asegurando mediante los controles pertinentes la calidad del conocimiento requerido, creado o adquirido en función de las prioridades de la organización.

Igualmente, es importante comprometerse con prácticas de benchmarking (evaluación comparativa con las mejores organizaciones) y colaboración para identificar necesidades de creación y adquisición de conocimientos. A través de la evaluación comparativa, una organización identifica las prácticas destacadas de otras organizaciones y luego evalúa el estado actual de cada proceso en particular para identificar brechas y problemas. Una vez que se han identificado estas prácticas y variaciones, la organización puede capturar el conocimiento para usarlo internamente.

La colaboración se produce en dos niveles dentro de la organización: entre personas y entre la organización y su red de socios comerciales u organizaciones que comparten metas o propósitos comunes. La colaboración e interacción entre personas trae las diferencias individuales (por ejemplo, estilo cognitivo, herramientas preferidas, antecedentes, experiencias, etc.) y puede utilizarse para crear conocimiento. La colaboración entre las personas también es la base para la socialización del conocimiento. La colaboración entre organizaciones también es una fuente potencial de conocimiento. Las capacidades básicas se basan cada vez más en la capacidad de una organización para encontrar y crear conocimiento. Se ha demostrado que el intercambio de tecnología, el movimiento de personal y los vínculos entre la organización y los socios de la alianza o los socios de organizaciones con intereses comunes ayudan a la adquisición de conocimiento.

Sin embargo, la capacidad de adquirir conocimiento se basa en parte en la capacidad de absorción de una organización. Los siguientes son factores que influyen en dicha capacidad de absorción: 1. La cultura de las personas y la organización, 2. El apoyo concreto de la alta dirección, 3. La comunicación abierta dentro de una estructura lo más plana posible para facilitar el flujo del conocimiento, 4. El acceso y la disposición de recursos convenientes, adecuados, eficaces y suficientes para la creación, adquisición y utilización del conocimiento científico. 5. El sistema o procedimiento de gestión del conocimiento, para obtener, almacenar, y compartir conocimientos. 6. Los factores individuales como motivación, competencias o capacidades personales, habilidades cognitivas y motivación al aprendizaje y al crecimiento y 7. Factores externos como: dinámicas del sector, acceso a fuentes externas, posibilidad de hacer alianzas y regulaciones y políticas públicas gubernamentales o estatales.

6.4 DISEÑO DE LA BASE DE CONOCIMIENTO

La base de conocimiento de la universidad está conformada de la siguiente manera:

- **Publicaciones, patentes, investigaciones y estudios:** incluyen todos los documentos resultado de los estudios, investigaciones, innovaciones que realiza la universidad para fortalecer sus productos y servicios, así como el conocimiento del sector, la comunidad y la sociedad.
- **Documentos controlados que conforman el Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).** Comprende todos los documentos definidos en la implementación del SGC.
- **Documentos generados en la prestación de los servicios:** incluye todos los documentos particulares que se generan para la ejecución de cada servicio y que aportan para que el mismo se desarrolle aplicando las mejores prácticas del sector y las aprendidas y apropiadas en la universidad. Incluye: protocolos, instrumentos, guías de aplicación, entre otros.
- **Registros de operación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC).** Los cuáles son controlados de acuerdo con el procedimiento control de documentos y de registros. Estos registros pueden encontrarse en: Bases de datos de los sistemas de información. Archivos administrados a través del procedimiento control de documentos y de registros. Sitio web. Lecciones aprendidas y acciones correctivas, preventivas y de mejora.

Las políticas de acceso a este conocimiento se encuentran consignadas en:

- ✓ Las patentes de las investigaciones desarrolladas.
- ✓ Los acuerdos de confidencialidad con los centros de investigación.
- ✓ El procedimiento de Elaboración de Documentos.
- ✓ El procedimiento de Control de Registros.
- ✓ Gestión documental del archivo de gestión, central e histórico.
- ✓ Políticas y restricciones de acceso a los sistemas de información, las cuales se han dispuesto considerando las necesidades de información de cada colaborador para la realización de sus actividades y los niveles de confidencialidad establecidos (acceso público o general, acceso interno general, acceso interno confidencial restringido a personal con determinadas responsabilidades o roles, altamente confidencial a personas con autorizaciones de seguridad de alto nivel y secreto superior o “top secret”).

6.5 APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO

La aplicación del conocimiento creado o adquirido se refiere a su utilización real dentro de los procesos, procedimientos y actividades de la organización. Las características asociadas a la aplicación del conocimiento guardan relación con su almacenamiento, protección, facilidad de recuperación, contribución al desarrollo y mejoramiento y valor compartido. El almacenamiento efectivo y los mecanismos de recuperación del conocimiento permiten acceder rápidamente al conocimiento para poderlo aplicar y así permanecer capaces y competitivos o atractivos para beneficiarios y clientes. Finalmente, compartir conocimientos es una forma efectiva de desarrollarlo como ha sido el caso del software libre Linux., cuyo desarrollo, funcionalidad y

adopción se ha incrementado significativamente al compartirse libre y gratuitamente. La aplicación adecuada del conocimiento ha mejorado la eficiencia y reducción de costos en las organizaciones.

6.6 DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO

6.6.1. Investigaciones, publicaciones, patentes

Las investigaciones o estudios que realiza la universidad se orientan al fortalecimiento del conocimiento en sus programas académicos y dependencias administrativas y por lo tanto guardan una articulación directa con su plan estratégico.

La investigación es factor clave de éxito de la universidad por lo cual se apoyan las iniciativas de los grupos de investigación, en eventos (foros, congresos, conversatorios, etc.) y el estudio de temáticas particulares en cada programa.

Con el objetivo claro en la universidad de fortalecer su conocimiento adquirido, a fin de afianzar su posicionamiento como referente en sus áreas específicas, debe garantizar que los proyectos, programas, investigaciones, estudios que se realizan:

- ✓ Cuenten con el equipo de profesionales idóneos para avalar los hallazgos y propuestas que hacen parte de los mismos.
- ✓ Se realice la recolección de evidencias, experiencias, así como los análisis respectivos; con la aplicación de las técnicas apropiadas y requeridas para lograr un aval de las mismas.
- ✓ Se realice una clara focalización de la problemática a abordar.

La universidad promueve la presentación de sus estudios e investigaciones en los centros de innovación e investigación a fin de lograr el aval y reconocimiento de los mismos, mediante patentes, publicaciones en medios científicos reconocidos; entre otros.

6.6.2. Desarrollo de conocimiento interno en la universidad

Teniendo en cuenta las fuentes de conocimiento identificadas en el numeral 6.2. de este procedimiento, se crean las condiciones para el desarrollo del conocimiento a través de:

- ✓ Desarrollo de competencias con estrategias de formación y capacitación que se promueven a través del proceso de Gestión de Talento Humano.
- ✓ Trabajo en equipo que se fomenta con el desarrollo de una cultura organizacional cooperativa, con reuniones formales de estudio y comunicación de información, generación de ideas entre colaboradores de los diferentes niveles organizacionales.
- ✓ Promoción y estímulo para la generación de nuevas ideas e iniciativas que fortalezcan la gestión de la universidad.
- ✓ La generación de lecciones aprendidas, acciones correctivas, preventivas y de mejora como resultado de la implementación de los procesos del SGC y proyectos y de la entrega de los productos y servicios propios de la universidad.

6.7 FORMULACIÓN DE LECCIONES APRENDIDAS

La formulación de lecciones aprendidas se puede realizar en cualquier circunstancia, en particular como parte del ejercicio de análisis y verificación del cumplimiento de los objetivos de los procesos, servicios y proyectos. (Las lecciones aprendidas se pueden registrar en el formato de lecciones aprendidas y en el formato de tratamiento de servicios no conformes).

6.8. TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO

La distribución del conocimiento se realiza a través del proceso de comunicaciones y protocolo y de los canales mencionados en el numeral 6.1 de este procedimiento. El propósito es proporcionar el conocimiento que necesita la universidad en su interior y hacia los grupos sociales objetivos externos.

Al interior, a fin de que cada colaborador de la universidad conozca lo necesario para la realización de sus actividades específicas, para que la organización cuente con el conocimiento aun en ausencia de algunos de sus colaboradores y para sentar las bases para fortalecer el conocimiento organizacional en nuevas y mejoras prácticas en su gestión y entrega de productos y servicios con alto valor agregado a sus grupos sociales objetivo.

Hacia el exterior, promoviendo el conocimiento y la toma de decisiones del sector con estudios e investigaciones presentados en los centros de innovación e investigación, publicaciones en medios científicos reconocidos, foros, conversatorios entre otros.

6.9 RETENCIÓN DEL CONOCIMIENTO

La retención del conocimiento incluye:

- ✓ Seleccionar, a partir de los múltiples sucesos que vive la organización, la información, procesos, experiencias, aprendizajes que por su valor deben retenerse.
- ✓ Guardar la experiencia en forma apropiada.
- ✓ Garantizar que la memoria organizacional se actualice constantemente.
- ✓ Promover el uso del conocimiento adquirido como parte del aprendizaje organizacional.

El conocimiento adquirido como resultado de investigaciones y estudios se mantiene con la búsqueda de patentes u otras formas de protección de la propiedad intelectual y con la suscripción de acuerdos de confidencialidad o exclusividad según aplique.

De igual manera el conocimiento interno, se fortalece en reuniones periódicas donde se analizan las lecciones aprendidas, las acciones correctivas, preventivas y de mejora, las propuestas de innovación y mejora a fin de determinar su impacto e incorporación en el diseño estratégico y de gestión de la universidad como parte de su base de conocimiento organizacional para su posterior consulta. Esta información queda registrada fundamentalmente en actas e informes.

El conocimiento se almacena de acuerdo con lo expuesto en el numeral 6.3 de este procedimiento, poniéndose a disposición de todos los interesados.

La gestión de su incorporación como parte del diseño estratégico y de gestión de la universidad, se realiza a través de los procesos identificados en el SGC.

6.10 PROTECCIÓN DEL CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

Las actividades de protección del conocimiento están relacionadas con el robo o uso inapropiado o ilegal, por parte de competidores o personas inescrupulosas. Según Porter-Liebskind (1996) citado por Gold A., Malhotra A. y Segars A. (2001, p. 192) para que una organización genere y preserve una ventaja competitiva, es vital que su conocimiento sea protegido. Las organizaciones protegen su conocimiento a través de patentes, marcas comerciales, derechos de propiedad, acuerdos o contratos de confidencialidad, alineación de incentivos para directivos y colaboradores (curva salarial justa), reglas de comportamiento para empleados en relación con la difusión del conocimiento y diseños de puestos y funciones teniendo en cuenta niveles de responsabilidad y confidencialidad en relación con el manejo de información y conocimiento.

Adicionalmente, cada dependencia o proceso puede desarrollar tecnología o procedimientos específicos que permitan implementar restricciones o seguimientos al acceso a conocimiento vital. Sin procedimientos de seguridad de la información y el conocimiento, se pierden sus cualidades importantes de ser no imitable y tener un valor especial para sí misma y organizaciones similares.

En consecuencia, cada dependencia y proceso realiza las actividades que considere pertinentes para proteger conocimiento vital propio y de la universidad.

6.11 VERIFICACIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La verificación de la eficiencia y efectividad de la gestión de conocimiento en la universidad, se determina a través de:

Revisión semestral del estado de la base de conocimiento en cuanto a:

- ✓ Cobertura y actualización: revisa que la base de conocimiento contenga la información estipulada en numeral 6.3 de este procedimiento y ésta se encuentre actualizada. Esta revisión puede suponer la necesidad de incluir otras fuentes de información en la base de conocimiento.
- ✓ Satisfacción de los usuarios: evalúa la percepción que tienen los usuarios en cuanto a los mecanismos de acceso, incorporación o modificación y consulta de la base de conocimiento. Esta evaluación se hace por medio de grupos focales o acciones de mejoramiento propuestas.
- ✓ Incorporación de las experiencias, iniciativas y lecciones aprendidas como parte de la estrategia, gestión, productos y servicios y del aprendizaje organizacional de la universidad.
- ✓ Canales y estrategias de identificación, gestión y comunicación del conocimiento.
- ✓ Participación y aporte en foros, congresos, conversatorios, publicaciones, etc.

6.12 FORMULACIÓN DE ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS, MEJORA Y LECCIONES APRENDIDAS

A partir de los hallazgos u oportunidades de mejora identificadas, se formulan lecciones aprendidas y/o acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento.

6.13 ACTIVIDADES ESPECÍFICAS, RESPONSABLES Y REGISTROS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

No	Descripción Actividad	Responsables	Registros / Observaciones
1	Gestión administrativa	Responsable de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	• Plan de Gestión • Presupuesto • Formatos de investigación.
2	Gestión académica	Responsable de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	• Actas y/o registros • Formato de planeación de actividades de gestión del conocimiento • formato de presupuesto <i>de Gestión Financiera</i>. • Formato Cronograma de Actividades
3	Gestión Logística	Responsable de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	• Formato Lista de Asistencia a eventos de gestión del conocimiento • Formato Cronograma de Actividades • Formato Evaluación de actividades de gestión del conocimiento • Formato Lista de Chequeo de actividades de gestión del conocimiento
4	Control y verificación	Responsable de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	• Formato Evaluación • Formato Cierre de actividades de gestión del conocimiento
5	Acciones correctivas, preventivas y de mejoramiento	Decanos y Responsables de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	• Evaluación Plan de Mejoramiento • Acciones correctivas y preventivas

6.14 ACCIONES CORRECTIVAS, PREVENTIVAS Y DE MEJORAMIENTO

Las acciones correctivas se toman en los momentos de verdad y de acuerdo a las necesidades que se presenten durante la ejecución y son aprobadas por el representante de la alta dirección en los temas de gestión de la calidad.

Las acciones preventivas se realizan mediante la verificación y control del presupuesto (en él se encuentra un rubro de imprevistos) y la matriz de riesgos de cada proceso, donde se incluyen riesgos asociados a la gestión del conocimiento.

6.15 CONTROL Y VERIFICACIÓN

Acompañamiento constante por parte del equipo de trabajo de las Facultades, procesos y dependencias a la ejecución de las actividades de gestión del conocimiento.

7. RECURSOS

- Herramientas tecnológicas y audiovisuales.
- Papelería y elementos para Oficina.
- Presupuesto de los programas.
- Plan de gestión del año vigente.

Papelería en general, textos, libros complementarios, Computadores – software, Audio visuales, televisores - videos / DVD / CD's, Video Beam.

8. ENTRADAS Y SALIDAS EN RELACIÓN CON OTROS PROCESOS

El procedimiento de gestión del conocimiento tiene como entradas y salidas:

8.1. ENTRADAS

- Planes de estudio de los programas académicos
- Microdiseños curriculares
- Propuestas y Proyectos de Docencia, Investigación, Gestión Académica y Bienestar Universitario
- Comunicaciones Internas-Externas
- Procedimientos, documentos y resultados de investigación y proyección social

8.2. SALIDAS

- Base de conocimiento de la universidad
- repositorios
- Comunicaciones internas-externas

- Contribución al mejoramiento del entorno social, económico, político, científico y tecnológico.
- Eventos realizados.
- Personas capacitadas y satisfechas.
- Productos de investigación, educación continua, consultoría y proyección social
- Modelos y metodologías.
- Satisfacción de los servicios de investigación, innovación, consultoría, asesoría, capacitación y/o acompañamiento para las empresas de la región.
- Presupuestos

9. RELACIÓN CON OTROS PROCESOS

El Procedimiento de gestión del conocimiento está estrechamente relacionado con todos los procesos y dependencias que hacen parte del SGC.

10. FORMATOS

Código Formato	Nombre	Responsable de diligenciarlo	Lugar de archivo	Clasificación	Tiempo de archivo	Disposición
AC-F-GC-51	Formato identificación, aplicación y protección de conocimiento	Responsables de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	Archivo Facultades, procesos, programas, departamentos y dependencias.	Físico	1 año	Archivo activo
AC-F-GC-52	Formato de lecciones aprendidas	Responsables de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	Archivo Facultades, procesos, programas, departamentos y dependencias.	Físico	1 año	Archivo activo
AC-F-GC-53	Formato Evaluación de actividades de gestión del conocimiento	Responsables de gestión del conocimiento por Facultades, procesos y dependencias	Archivo Facultades, procesos, programas, departamentos y dependencias.	Físico	1 año	Archivo activo

11. INDICADORES

Nombre Indicador	Objetivo de Indicador	Responsable	Fórmula de Cálculo	Fuente de Información	Unidad de medida	Frecuencia de Medición
Satisfacción de los participantes frente a los programas / actividades	Medir la satisfacción de los participantes con respecto a la calidad de cada programa o evento ofrecido	Responsables de gestión del conocimiento por Facultades, procesos, y dependencias	Porcentaje de satisfacción evaluada por los participantes (ver Informe encuesta de satisfacción. calculo índice de satisfacción estudiantes.)	Formato Evaluación del Programa GC-F-EC-05	Porcentaje (%)	Semestral
Producción de conocimiento (artículos científicos, libros y capítulos de libros resultantes de investigación)						
Transferencia de conocimiento.						
Lecciones aprendidas						
Capital intelectual en forma de Años de experiencia calificada y formación de todos(as) los(as) colaboradores(as) de la organización.						
Capital intelectual en forma de años de educación.						
Capital intelectual en forma de títulos obtenidos por los trabajadores						

Nombre Indicador	Objetivo de Indicador	Responsable	Fórmula de Cálculo	Fuente de Información	Unidad de medida	Frecuencia de Medición
Porcentaje de uso de la base de conocimiento de la universidad.						
12. NUMERAL DE LA NORMA ISO 9001-2015: 7.1.6.						
13. ANEXOS						
Formatos						